

# 일본 인쇄계 MIS와 정보 활용 증대

## 지식 매니지먼트에는 SECI 모델 유명

지식 매니지먼트(knowledge management)란 키워드가 세상에 출현하고 나서 상당한 시간이 경과(적어도 7년 이상)하고 있다. 지식 매니지먼트는 개인이 사내외의 기업 활동에서 얻을 수 있었던 모든 지식을 다른 사람과도 공유해 활용하는 것으로, 보다 값비싼 생산성을 목표로 하는 경영 기술이다.

여기에는 SECI 모델이 유명한데, 지식에는 암묵지(자기 안에 있는 아이디어, 이미지, 개념, 경험 등 언어나 그림 모양으로서 나타낼 수 없는 것)와 형식지(타인이 이해하기 쉬운 언어나 그림 모양으로 변환된 지식)가 있고, 지식 변환의 활동으로서

- (1) 공동화(Socialization) : 암묵지의 획득, 추적  
암묵지 → 암묵지
  - (2) 표출화(Externalization) : 암묵지로부터 형식지의 변환  
암묵지 → 형식지
  - (3) 연결화(Combination) : 형식지의 통합, 전달  
형식지 → 형식지
  - (4) 내면화(Internalization) : 형식지의 수중에 넣음, 체화, 체득  
형식지 → 암묵지
- 의 4프로세스를 사이클릭으로 돌리는 것을 제창하고 있다.

## 기업의 경쟁 우위 원천

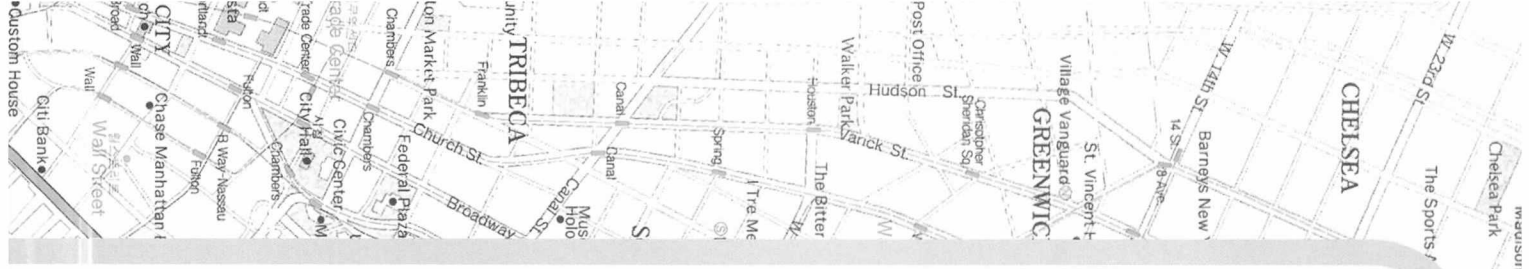
현대는 성숙시장에 있고, 매상 증대라고 하는 양적 확대는 곤란해지고 있어 기업이 경쟁우위를 쌓아 올리려면, 질적인 경영자원의 축적과 활용이 중요해지고 있다.

구체적으로는 영업자인 개인이 가지고 있는 고객의 정보나 경험 정보, 거래 이력 정보 등을 공유화하는 것으로 효율적인 영업활동, 고객의 진정한 요구를 담은 제안, 정확한 서비스나 보충에 의해서 가격 경쟁에 빠지지 않는 수주 활동을 실현하는 것 등이 있다.

또 베테랑 기술자나 높은 노하우를 가지는 직공의 고도의 기술 노하우, 불편이나 고장 원인, 업무 플로우에 대한 염려나 의문 등을 공유화를 통한 생산성의 향상, 비용절감을 실현하는 것 등이 기대된다.

## 지식 경영의 인프라

지식 매니지먼트의 실현에는 상기의 4사이클 구축과 운용을 빠뜨릴 수 없는 것이지만, 영세 기업과 같이 규모가 작고, 사람과 사람이 끊임없이 정보 교환을 하는 장소가 일상 확보되어 산 정보의 양이 적으면 그야말로 페이스 투 페이스의 대화나 메모가 가장 즉효성이 있어 확실할 지도 모른다. 그러나 어느 규모 이상의 조직이 되어 정보량이나 정보의 종류도 증가하면, 사람의 뇌에서는 이미 대응을 다 할 수 없다. 그래서 역시 컴퓨터 시스템 등의 툴이 아무래도 필요하게 된다.



### 인쇄기업은 지식의 보고

인쇄 기업은 업종 특성상 개별 수주 생산이어서, 생산 공정이 다방면에 걸쳐 있어 사내외에 있어서는 상당한 노하우나 지식(knowledge)이 존재하고 있을 것이다.

업력이 긴 기업인만큼 그 정보 자산은 상당한 정도라고 할 수 있다. 그렇지만 정보를 전략 톨로서 적확하게 활용하고 있는 기업은 상당히 적은 것이 현상일 것이다. 비교적 규모가 크고, 각 공정을 제휴해 자동화가 진행되고 있는 기업이어도 정보는 개인 베이스에 머물고 있는 경우가 많다.

### 정보 입력은 인센티브 필요

이와 같이 4사이클 중에서 인쇄 기업은 공동화 즉 정보의 수집, 축적이라는 부분은 사업 형태에서 상당 정도 진행되어 버린 것이다. 문제는 그것을 제외한 3개의 사이클이다. 개인 베이스에 있는 정보를 데이터베이스에 입력하는 것으로 표출화를 진행시키지 않으면 안 된다. 여기에는 일보로 기록하는 일상 활동을 포함해 일보에서는 기술하지 않았던 노하우를 언제라도 좋아하는 때에 데이터베이스에 입력하는 구조와 교육과 인센티브가 필요하게 될 것이다.

누구라도 정보를 입력하는 것은 귀찮은 일이다. 편하게 입력할 수 없으면 안 된다. 게다가 자신의 노하우를 제공하는 것이기 때문에 자신의 부가가치를 떨어뜨리는 행위라고 간주해 버리기 십상이다. 그렇기 때문에 인센티브가 필요하게 된다.

이 분야에서의 정보 시스템은 비교적 진행이 잘 되고 있어 각 벤더도 워크플로나 그룹웨어 등 뛰어난 인터페이스를 가지는 어플리케이션을 준비하고 있다.

### 검색하는 스피드가 생명

다음으로 입력된 데이터를 활용 가능한 정보로 하기 위해서 검색이나 분석 톨에 의해서 타인이 사용 가능한 상태로 통합해 나갈 필요가 있을 것이다.

“ 지식 매니지먼트란 키워드가 세상에 출현하고 나서 상당한 시간이 경과적어도 7년 이상하고 있다. 지식 매니지먼트는 개인이 사내외의 기업 활동에서 얻을 수 있었던 모든 지식을 다른 사람과도 공유해 활용하는 것으로, 보다 값비싼 생산성을 목표로 하는 경영 기술이다.

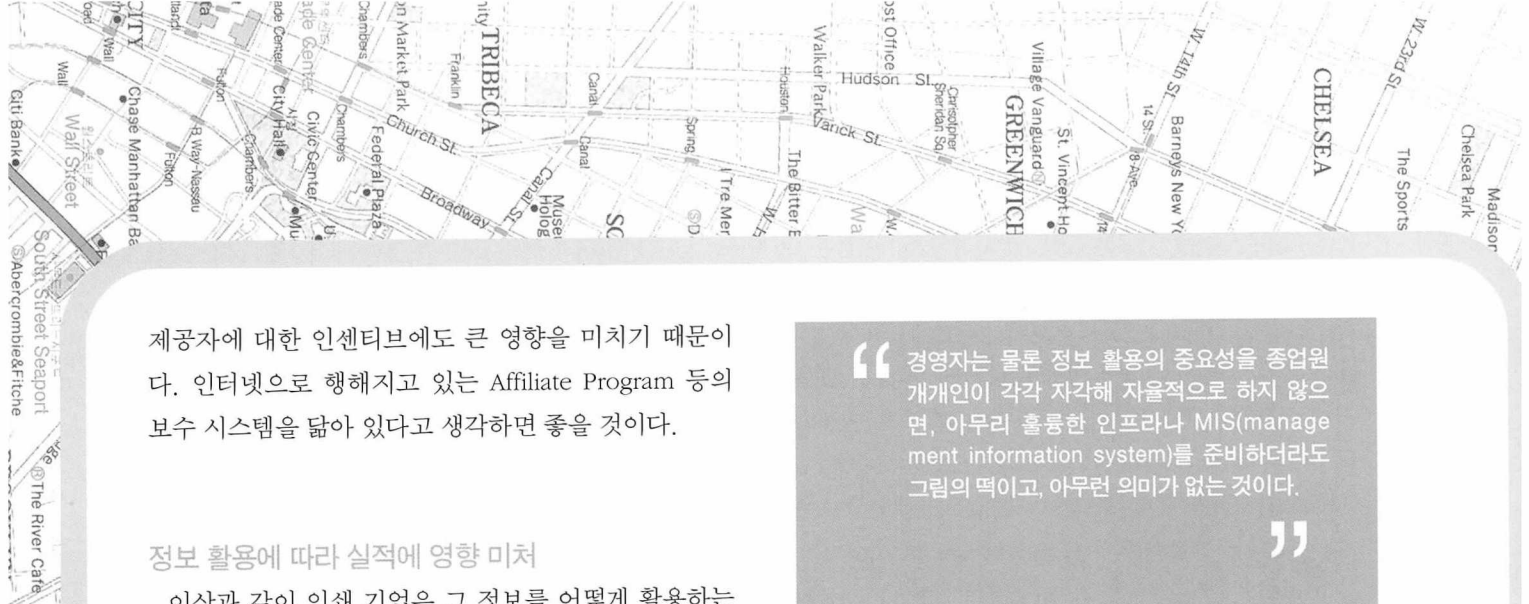
”

통합이라고 하더라도 정보의 가공이나 수정이라고 하는 의미가 아니고, 동일 카테고리에 속하는 정보를 검색하기 쉽게 하거나 액세스하기 쉽게 하는 등의 통합이라고 하는 의미가 있다. 또 경영정보시스템(MIS : management information system)으로부터 얻을 수 있는 그날그날의 트랜잭션 데이터 등의 이미 자동화된 데이터를 해석한 정보와의 통합도 필요한 것이다.

정보를 몹시 탐낼 만큼 가지고 싶어하는 상황에서는 다소의 고생은 할 수 있다는 각오가 되어 있는 것이다. 다만 검색 수법이나 액세스 패스는 명확하게 해야 한다. 스피드가 담보되지 않으면, 정보의 가치는 없어져 버리는 것이다. 이것은 기업에서 하는 일의 특징이나 개성이 관련되어 있기 때문에 벤더의 어플리케이션도 다양하다. OLAP(On-line Analytical Processing), 텍스트 마이닝 등 데이터 웨어하우스(warehouse)를 활용하는 고도의 것에서부터 스프레드시트 소프트웨어의 매크로 기능으로 마무리해 가볍게 끝나는 어플리케이션까지 그 상황에 따라 대응하게 될 것이다.

### 지식 활용의 평가를 명확하게

지식 데이터베이스에 축적되어 통합화 된 정보를 누가 어느 정도의 빈도로 활용했는지를 측정할 필요가 있다. 정보를 자산으로 해서 활용하기 위해서는 그 정보가 가지는 효과성이나 유효성을 평가해야 한다. 향후의 정보 수집, 축적, 활용의 지침이 되기 때문이다. 또 정보



제공자에 대한 인센티브에도 큰 영향을 미치지 때문이다. 인터넷으로 행해지고 있는 Affiliate Program 등의 보수 시스템을 닮아 있다고 생각하면 좋을 것이다.

### 정보 활용에 따라 실적에 영향 미치

이상과 같이 인쇄 기업은 그 정보를 어떻게 활용하는가에 따라 실적에 크게 영향을 미치는 업종 형태라고 할 수 있다.

어떠한 정보를 어떤 타이밍에서 어떤 용도로 활용할 것인지는 개별적으로 사정이 있다고 생각되지만, 어쨌든 공통되는 중요한 포인트는 개개인의 의식이며, 가치관일 것이다. 경영자는 물론 정보 활용의 중요성을 종업원 개개인이 각각 자각해 자율적으로 하지 않으면, 아무리 훌륭한 인프라나 MIS를 준비하더라도 그림의 떡이고, 아무런 의미가 없는 것이다.

어느 인쇄 기업은 고객 기업의 신제품 개발에 참가하

“ 경영자는 물론 정보 활용의 중요성을 종업원 개개인이 각각 자각해 자율적으로 하지 않으면, 아무리 훌륭한 인프라나 MIS(management information system)를 준비하더라도 그림의 떡이고, 아무런 의미가 없는 것이다. ”

는 것에 성공해 사내외의 지식 공유화를 고도로 진행함으로써 가격 경쟁에 빠지지 않고, 안정적인 수주에 성공해 높은 실적을 올리고 있다.

여기에서는 반드시 고도의 정보 시스템은 아니지만, 그것을 커버하는데 남음이 있는 만큼 정보 자산에 대한 사람의 의식이 높은 것이다.

윤재호 · 본지 객원기자

인터넷 인쇄신문



인쇄와 관련된 각종 뉴스를 실시간으로 제공합니다

# www.printingkorea.or.kr

대한인쇄문화협회 : 서울시 마포구 서교동 352-26 TEL : 335-5881~3 FAX : 338-9801